

GIRA

Einführung von 5S

Xing-Gruppentreffen
07.09.2010

**Einführung von 5S
bei Gira**



Inhalt

- Vorbemerkungen
- Das Vorbereiten der Organisation
- Die Hauptakteure
- Der Weg zu 5S bei Gira
- Nachhaltigkeit, das größte Problem
- Netzwerke, der Blick über den Tellerrand



Vorbemerkungen

- Obwohl schon vor 10 Monaten begonnen, sind wir noch ganz am Anfang
- Sie werden ein System im Aufbau sehen
- Die Lösungen, die Sie sehen entsprechen nicht immer den „Lehrbüchern“ – es sind ja auch unsere Lösungen
- Im Vergleich zu anderen Firmen im gleichen Zeitfenster, sind wir „gut“
- Netzwerkpartner erleichtern die Arbeit immens, da wir das „Kopieren“ ausdrücklich erlauben.



Das Vorbereiten der Organisation

- Schulungen des Managements
- Ausbildung der Prozessbegleiter
- Untermauern der Aktionen durch flächen-deckende Schulungen
- „Öffentlichkeit“ schaffen



Das Vorbereiten der Organisation

- Schulungen des Managements
- Ausbildung der Prozessbegleiter
- Untermauern der Aktionen durch flächen-deckende Schulungen
- „Öffentlichkeit“ schaffen



Schulungen des Managements



- Alle beteiligten Führungskräfte (Abteilungsleiter, Bereichsleiter und Ressort-Geschäftsführer) sind vom Coaching-Partner vor Beginn der ersten Aktionen geschult worden (2 Tage)
- Sie sind Sponsoren für alle Aktionen und Schulungen
- Die Prozessbegleiter präsentieren Ihre Ergebnisse aus den Schulungsworkshops diesen Sponsoren
- Zwischenergebnisse werden der Geschäftsführung von Teammitgliedern präsentiert

Das Vorbereiten der Organisation

- Schulungen des Managements
- Ausbildung der Prozessbegleiter
- Untermauern der Aktionen durch flächen-deckende Schulungen
- „Öffentlichkeit“ schaffen



Ausbildung der Prozessbegleiter



- Die Prozessbegleiter sind Freiwillige mit Spaß an dem Thema
- Sie sind die Motoren und Motivatoren für alle Aktionen
- Sie halten den Prozess durch ständige Arbeit am Thema (auch in kleinen Schritten) am Leben
- Sie bilden ein Team zum regelmäßigen Austausch und zur Absprache untereinander

Das Vorbereiten der Organisation

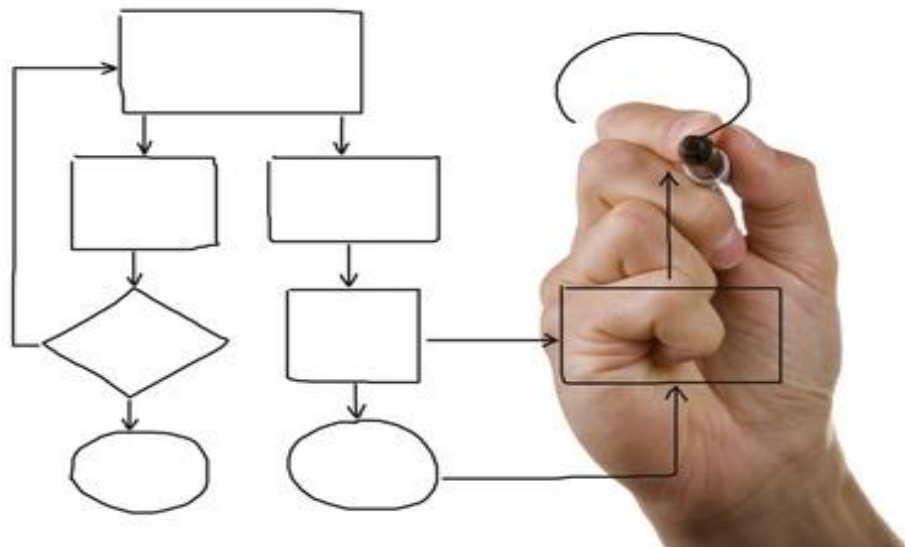
- Schulungen des Managements
- Ausbildung der Prozessbegleiter
- Untermauern der Aktionen durch flächen-deckende Schulungen
- „Öffentlichkeit“ schaffen



GIRA

Einführung von 5S

Deckblatt der Schulungsunterlage zur
Prozessoptimierung



Gira Prozessoptimierung Grundlagen

Dirk Beckmann (QTD)
Erwin Stiller (KFN)

Version 1.1 von 09.02.10

GIRA

Einführung von 5S

Eine der Kernaussagen:

Gira macht Prozessoptimierung,
ein Werkzeug dazu ist 5S

Methoden

- Six Sigma
- Lean Management
- Kaizen
- QM
- „VMV – Methode“



Gira Prozessoptimierung

Das Vorbereiten der Organisation

- Schulungen des Managements
- Ausbildung der Prozessbegleiter
- Untermauern der Aktionen durch flächen-deckende Schulungen
- „Öffentlichkeit“ schaffen



Artikel in der Firmenzeitschrift GIRA inter 1/10

18 Gira intern 01/10
Innenansichten

Gira Prozessoptimierung

Jeder kann die Karte ziehen

Wenn Ihnen bei Gira im Augenblick gelbe oder rote Karten gezeigt werden, handelt es sich nicht um ein Fußballspiel, sondern um so genannte 5S-Aktionen.

Der Begriff 5S bezeichnet eine Prozessoptimierungsmethode. 5S stammt aus japanischen Produktionskonzepten und dient als Instrument, Arbeitsplätze sauberer, ordentlicher sowie vor allem sicherer zu gestalten und Verschwendungen bezüglich der einzelnen Arbeitsschritte zu vermeiden. Die Einführungsdauer der 5S-Methode beträgt zwischen drei und fünf Jahren. Erst dann hat sich diese Methode als neuer Standard etabliert und wird gelebt. Geleitet wird die Aktion bei Gira durch Dirk Beckmann, Leiter Coaching und Optimierung Produktionsprozesse (eine neue Abteilung im Bereich Qualität und Managementssysteme), und Erwin Stiller, Arbeitsvorbereitung Thermoplastfertigung.

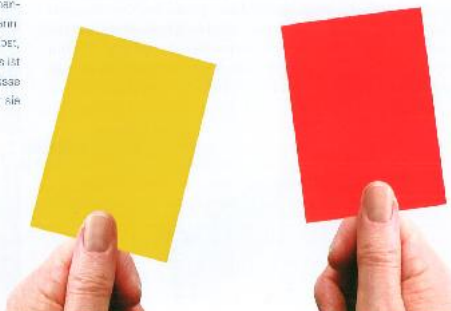
Die Methode ist vor allem in Bereichen sinnvoll, in denen mehrere Mitarbeiter an einem Arbeitsplatz arbeiten. Die 5S-Methode betrifft aber nicht nur Produktionsbereiche, sondern auch Büroräume. So werden den Mitarbeitern viele verschiedene Techniken gezeigt, die dazu beitragen, den Arbeitsplatz übersichtlich zu gestalten, sauber zu halten und möglichen Gefahren vorzubeugen.

„Bei der 5S-Aktion haben alle Mitarbeiter die Chance, etwas zu verändern“, erläutert Dirk Beckmann. Denn die Aktion wird von den Mitarbeitern selbst, nicht etwa durch Vorgesetzte durchgeführt. „Das ist ganz bewusst so, denn niemand kennt die Prozesse und Tätigkeiten so gut wie der Mitarbeiter, der sie ausübt“, erklärt Herr Beckmann weiter.

Bis dato wurden bei Gira rund 150 Mitarbeiter aus den verschiedensten Arbeitsbereichen wie Thermoplastfertigung, Duroplastfertigung, Werkzeugbau, Linkauf usw. geschult, wobei auch interessante Gespräche zwischen den Schulungsteilnehmern entstanden.

Ein Werkzeug dieser Methode sind sogenannte Kanban-Karten. Sie können direkt an Lager- und Vertriebsbereichen eingesetzt werden und enthalten alle nötigen Bestellinformationen.

An Materiallagern werden grüne und rote Markierungen angebracht. Hierbei handelt es sich um ein Ampelsystem: solange sich das Material im grünen Bereich befindet, wissen die Verbraucher, dass noch genügend Material vorhanden ist. Wird der rote Bereich erreicht, signalisiert eine rote Markierung (Sicherheit)bestand und ein entsprechender Eintrag in der Kanban-Karte, dass ein Mitarbeiter den Bestellvorgang auslösen muss.



Gira intern 01/10
Innenansichten 19



Abbildung 5S-Methode

Zum Projektstart wurde beispielsweise das Schichtleiter Büro in der Thermoplastfertigung zunächst vollständig ausgeräumt. Beim Einräumen wurden alle Gegenstände bewertet. Falls sie nicht mehr benötigt wurden, konnten sie entweder entsorgt oder anderen Bereichen zur Verfügung gestellt werden. Durch diese Aktion wurde so viel Platz geschaffen, dass sogar ein neuer Arbeitsplatz in dem Büro eingerichtet werden konnte. Die Schubladen wurden mit übersichtlichen Schablonen ausgestattet und in den Regalen ein Kanban-System eingeführt. Bei diesen Schablonen handelt es sich um speziell angefertigte Fächer, in denen Arbeitsanfragen entsprechend ihrer Größe und Form abgelegt werden können. Darüber hinaus wurden farbige Markierungen an den Regalen und Schränken angebracht.

Ein weiteres Beispiel der Aktion sind die Veränderungen der Werkzeugwagen in der Kunststofffertigung. Die Wagen wurden neu bestückt, und die Werkzeuge befinden sich nun standardisiert und in festen Schablonen oder Verordnungen. Dabei wurde das gleiche Prinzip wie zuvor im Schichtleiter Büro angewendet.

„Standardisiert heißt in diesem Fall aber nicht festgeschrieben“, beschreibt Erwin Stiller. Mit Verbesserungsvorschlägen oder Veränderungswünschen können diese Standards angepasst werden. „Das System 5S muss gelebt werden. Das bedeutet, dass möglichst alle eine kontinuierliche Verbesserung anstreben“, meint Herr Stiller weiter.

Alle Mitarbeiter haben mithilfe von gelben und roten Karten die Möglichkeit, Gegenstände zu kennzeichnen, die nicht dem Arbeitsprozess zugeordnet werden können oder auch beschädigt sind. So wurde beispielsweise in der Kunststofffertigung ein Halbstoffauffüllbehälter entfernt. Auf dem freigewordenen Platz wurde ein Schulungsraum eingerichtet.

Bei der Methode werden keine festen Richtungen vorgegeben, sondern nur Vorschläge gemacht. Die Umsetzung geschieht dann immer durch die Mitarbeiter selbst. Weitere Aktionen sind unter anderem auch für die Kunststofffertigung in der Allen-Landstraße oder die Großraumtüren im Kunststoffzentrum geplant.

„Außerdem werden wir ein externes Audit durchführen, um eine Bestätigung über den Erfolg der Aktion zu erhalten“, erläutert Volker Selig, Leiter Qualitätsmanagement, abschließend.

Jan Klei, Martin Scholz


Die Hauptakteure

- Der Leiter Coaching/Optimierung von Produktionsprozessen + Team
- Die externen Coaches
- Die Prozessbegleiter
- Die Auditoren (intern und extern)

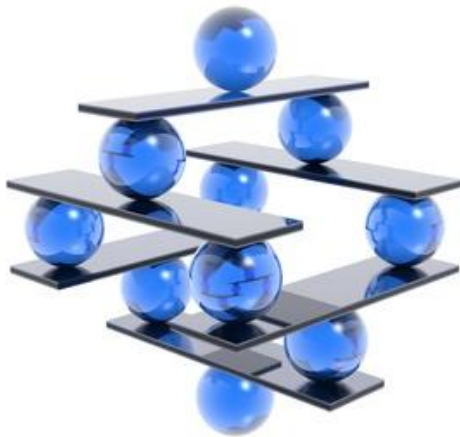


Der Weg zu 5S bei Gira



- Definition einer Roadmap 
5S-Roadmap
 - Definition des Zeitplans
 - Frühe Einladung des Managements (Tagesschulungen!)
 - Festlegung wer wann geschult wird
 - Abteilungen für die 5S-Aktionen vereinbaren
- Zustimmung der Geschäftsführung einholen
 - Kosten für Trainer und Ressourcen genehmigen lassen
- Schulung des Managements durchführen
 - Es handelt sich um ganztägige Schulungen!
 - Das Management soll verstehen, um was es geht, um werben und unterstützen zu können
- Ausbildung der Prozessbegleiter durchführen
 - Es handelt sich um dreitägige Schulungen
 - Sie sind die „Stützen“ und Motivatoren bei den Aktionen und sorgen danach für die Nachhaltigkeit.

Nachhaltigkeit, die größte Herausforderung



- Der erste Schritt ist die Präsentation der Ergebnisse 5S Büro: Vorher/
Nachher
- Die Erledigung der abgearbeiteten Punkte aus den Aktionen und Audits wird in Form einer Vertrauenskurve veröffentlicht
- Regelmäßig werden externe und interne Audits durchgeführt. Hierzu werden Zielwerte vereinbart, die erreicht werden müssen

GIRA

Einführung von 5S

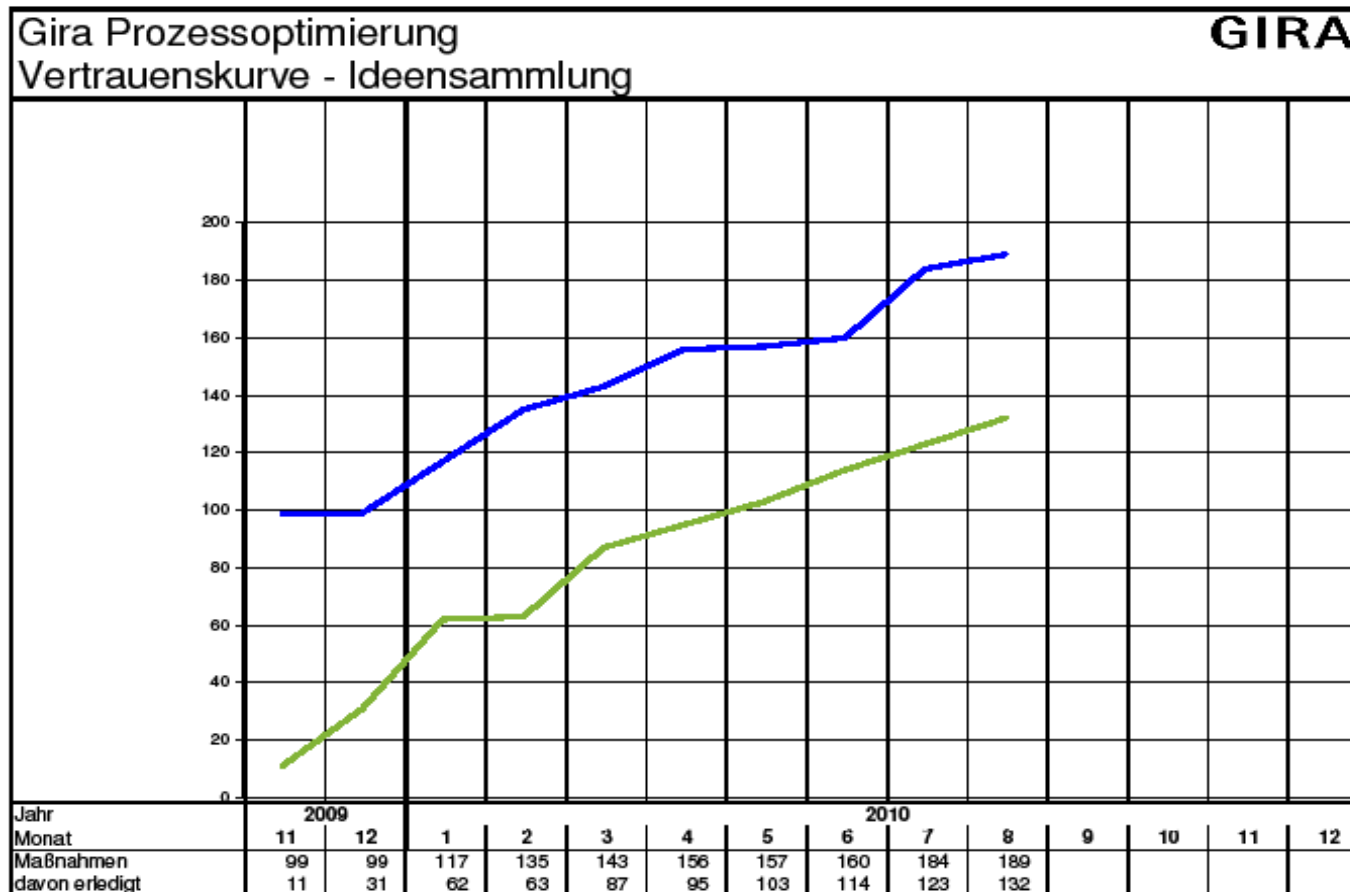
Werkzeuge für das Thema „Nachhaltigkeit“:
Die Vertrauenskurve für Ideen und für Maßnahmen:

Ideensammlung Bereich KF							Leer = offen	32			
							Aktiv	25			
Optimierungspotential							Erledigt	132			
Lfd. Nr.	Maßnahme / Projekt	Maßnahme / Projekt	Isogestellt an	Isogestellt durch	Verantwortlich	Soll Termin	Ist Termin	Priorität	Status	Bemerkungen	
190	8:30 Runds	An einigen Maschinen besteht für das Steuerkabel keine Möglichkeit das Kabel aufzuwickeln, Stolpergefahr. Hr. Weismann bestellt Engel Aufhängungen zum Schrauben	21.07.2010	Team	KFAH		23.07.2010				
191	8:30 Runds	Fehlende Schutz abbückung an der Temperiergerät - Steuerung	21.07.2010	Team	KFUW		25.08.2010				
192	8:30 Runds	Orga. Rücklauf Reste PC Cw. / RW. Ein Team arbeitet ein Vorschlag aus und setzt diesen um, Terminierung wir noch bekannt gegeben. Wird im Rahmen einer Teamprojektarbeit fertiggestellt. Feste Behälter werden im Materialkeller installiert. Umsetzungsanmin wird durch KFS bis Ender 32 KW bekannt gegeben	21.07.2010	Team	KFAH	20.08.2010					
193	8:30 Runds	Umorganisation - Stellflächen für Kunststoffteile Ein Team arbeitet ein Vorschlag aus und setzt diesen um, Terminierung wir noch bekannt gegeben Erste Aktivitäten starten am 12.08.2010	21.07.2010	Team	KFK/Team	27.08.2010					
194	8:30 Runds	Kennzeichnerte Stellflächen für die Leitern zuordnen. Wird im Rahmen Bodenkennzeichnung berücksichtigt.	21.07.2010	Team	KFLS		25.07.2010				
195	8:30 Runds	Roboterentnahmeköpfe ordentlich an der Maschine anbringen, werden immer wieder verstellt, deformiert. Ein Angebot der Fa. Schweistechnik folgt in der 31KW. BM wurde am 09.08.10 gestellt. 09.08.10 fertiggestellt	21.07.2010	Team	KFOG/M. Lang		09.08.2010				
196	8:30 Runds	Der Getränkeautomat soll in die Wandraum, neben dem Getränkeautomaten eingebaut werden. Aussage wird bis 13.08.10 gemacht.	04.08.2010	Team	KFS	25.08.2010					
197	8:30 Runds	Standard der Kennzeichnungen durchgängig erstellen. Am 10.08.10 in der Frühschicht soll es erstellt werden	05.08.2010	Team	SL	25.08.2010					
198	8:30 Runds	Ablageböden auf bessere, ergonomische Arbeitshöhe verstellen. Mittwoch - Donnerstag	06.08.2010	Team	KFAH		11.08.2010				
199	8:30 Runds	Behälter - Umorganisation (Wenig benötigte Materialien in den oberen Bereich, die ständig gebrauchten in den unteren Bereich stellen)	06.08.2010	Team	KFA	25.08.2010					
200	8:30 Runds	Ablagemöglichkeit für Gesperrtzeit schaffen.	06.08.2010	Team	KFA	25.08.2010					
201	Ideen Kritikkarte	Werkzeugwagen - Stellflächen Kennzeichnung, Stellflächen farblich kennzeichnen	17.06.2010		S. Bartsch						
202	Ideen Kritikkarte	Zeitwirtschaft in der Fertigung. Tackler an die Drucker stellen, um VPE S zu tackern	23.06.2010		S. Kocer						
203	Ideen Kritikkarte	Gesundheit, Sichtprüfung am Roboter, so wie zur Zeit die Prüfung erfolgt entstehen Verspannungen und Schmerzen im Hals, Wirbelsäule, Kopfschmerzen. Die Prüfung an einer anderen Stelle machen, die Artike werden so wie so nach Kratzern begutachtet	23.06.2010		S. Kocer						
204	Ideen Kritikkarte	Ausschussbehälter an den Maschinen können teilweise nur durch das Anhalten der Maschine gewechselt werden (z.B. M 14+15). Schutzkäfige so modifizieren, dass bei laufender Masch. die Behälter gewechselt werden können (Ausparung im Schutzkäfig)	28.05.2010		KFBS						
205	Ideen Kritikkarte	Verschwendung v. Ressourcen (Lageraum, Material, Zeit). Je nach VP werden Boxen Lt. VP AA nur halb voll gepackt, Lösung: VPAA prüfen ob Boxen v. bestimmten Artikeln nicht Effizienter gepackt werden können	20.04.2010		S. Kocer						



Ideensammlung

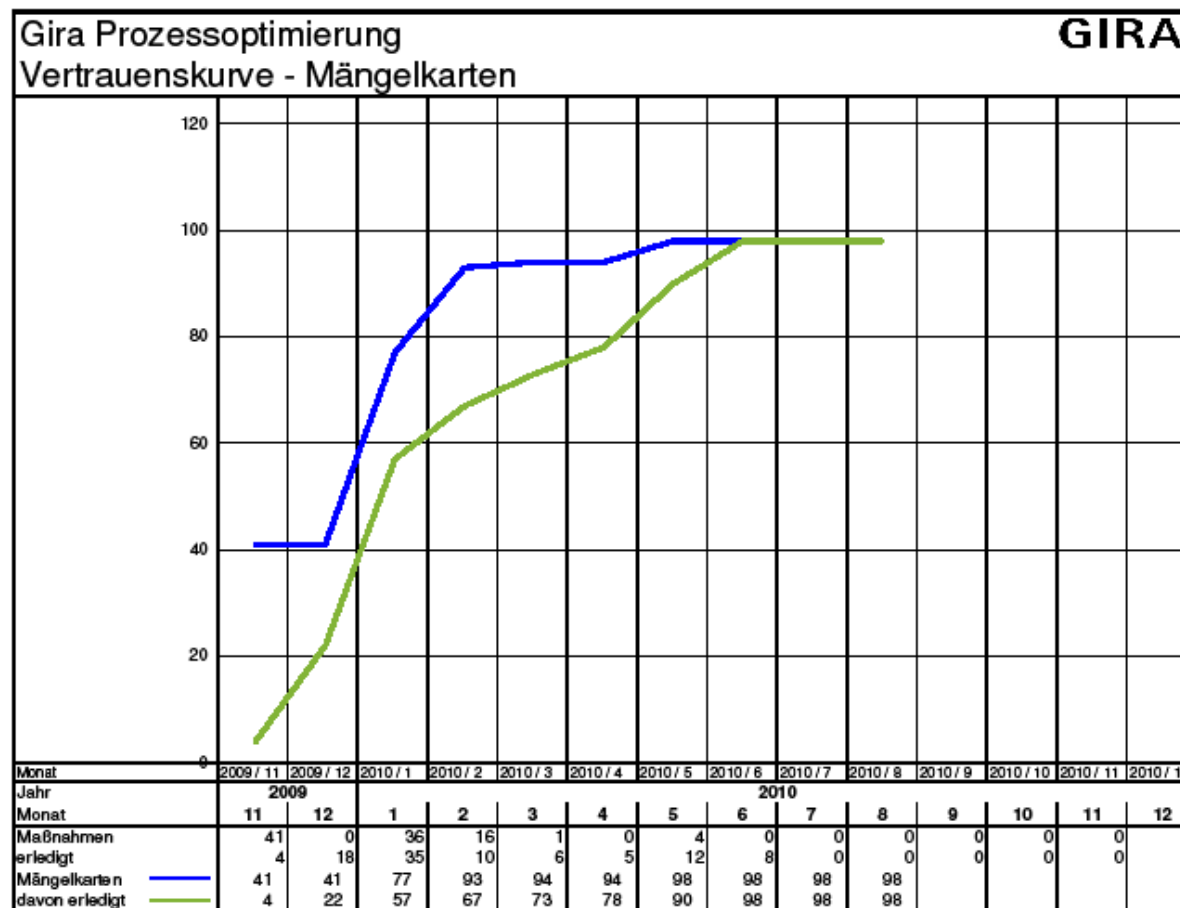
Werkzeuge für das Thema „Nachhaltigkeit“: Die Vertrauenskurve für Ideen



GIRA

Einführung von 5S

Werkzeuge für das Thema „Nachhaltigkeit“:
Die Vertrauenskurve für Mängelkarten



Mängelkarten

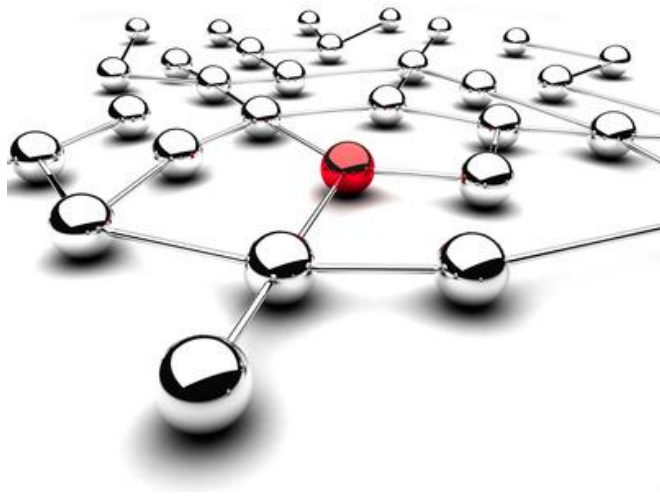
02.09.2010/KFN

Werkzeuge für das Thema „Nachhaltigkeit“:
Das Audit



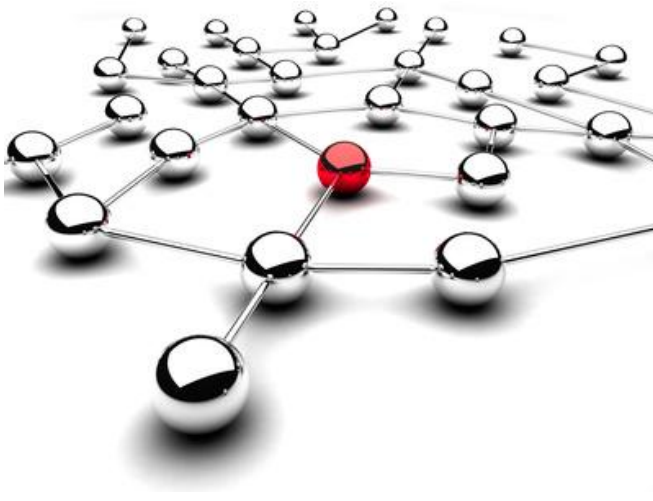
5S Audit

Netzwerke, der Blick über den Tellerrand



- Netzwerkpartner haben oft einen unterschiedlichen Entwicklungsstand, das regt zur Diskussion an
- Die Diskussion und der Austausch von Ideen unter Gleichgesinnten / Leidensgenossen erleichtert die Arbeit im eigenen Unternehmen
 - Oft sind Ideen der Partner übertragbar, mit und ohne Änderungen
 - Das Rad muss nicht noch einmal erfunden werden
 - Aus Erfahrungen (guten und schlechten) können die Partner lernen

Netzwerke, der Blick über den Tellerrand



- Unsere Netzwerkpartner für die Themen 5S, TPM, Lean



Fragen und
Diskussion

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!